

Reserven konsequent nutzen

Die Finanzierungskosten steigen ebenso wie die Kredithürde für den Mittelstand.

Höchste Zeit, das Working Capital zu optimieren. *Von Gian Hessami*

Von null auf 4,5 Prozent in kürzester Zeit – von Juli 2022 bis September 2023. Noch nie hat die Europäische Zentralbank (EZB) den Leitzins schneller angehoben. Das ist der höchste Stand seit 2008. Damit haben sich die Finanzierungskosten für Unternehmen kräftig erhöht. Der vom Analysehaus Barkow Consulting ermittelte Corporate Credit Index, der den durchschnittlichen Zinssatz für neue Firmenkredite mit fünfjähriger Laufzeit abbildet, ist seit Anfang 2022 von 1,65 auf aktuell 4,8 Prozent gestiegen.

Zugleich ist es schwieriger geworden, sich über klassische Bankkredite zu finanzieren. Die hohe Inflation, die schwächelnde Konjunktur und die steigende Zahl der Insolvenzen haben die Geldinstitute bei der Vergabe von Darlehen vorsichtiger werden lassen. So hat das Institut für Wirtschaftsforschung (Ifo) in einer Umfrage unter rund 9000 Unternehmen ermittelt, dass im September rund 29 Prozent der Firmen, die mit Geldhäusern über die Darlehensvergabe verhandelten, eine stärkere Zurückhaltung der jeweiligen Bank bei den Gesprächen spürten. Im Juni waren es nur 21 Prozent gewesen. „Die Banken erhöhen nach und nach die Kreditzinsen und gehen zurückhaltender bei der Vergabe vor“, beobachtet Klaus Wohlrahe, Leiter Befragungen beim Ifo-Institut.

Umlaufvermögen reduzieren

Generell treffen die Hürden bei Kreditvergaben kleine und mittlere Unternehmen (KMU) stärker als die Großen einer Branche. Experten weisen auf das verbesserungswürdige Cash-Management der KMU. „Viele mittelständische Unternehmen haben das Thema Working Capital Management aus den Augen verloren und Optimierungspotentiale nicht genutzt“, konstatiert die Düsseldorfer Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Grant Thornton in ihrer aktuellen Studie „Working Capital im deutschen Mittelstand“. Angesichts des gestiegenen Zinsniveaus gelte es

jetzt umso mehr, ein „konsequentes Working Capital Management zu fokussieren und Liquiditätspotentiale zu nutzen“.

Firmen binden häufig zu viel Geld in ihrem Umlaufvermögen, wodurch sie ihre Liquidität schwächen. „In Zeiten hoher Inflation gewinnt das Working Capital Management zunehmend auch für mittelständische Unternehmen an Relevanz“, sagt Marko Kureljusic, Manager bei Grant Thornton. „Data-Analytics-Anwendungen können hier einen entscheidenden Beitrag leisten, indem sie Cash-Potentiale identifizieren und Möglichkeiten aufzeigen, diese zu heben.“ Beispielsweise ermöglichen präzise Kundenzahlungsprognosen ein aktives Forderungsmanagement.

Lieferantenkredite nutzen

Wie können Unternehmen ihre Liquiditätssituation durch eigene Maßnahmen verbessern? „Ganz unmittelbar, wenn man den Umsatz steigert. Dann sinkt automatisch der Anteil der Fixkosten pro verkauftes Produkt, und die Profitabilität steigt“, sagt Stefan Eishold, Vorstand der Beteiligungsgesellschaft Arcus Capital in München. Sein Unternehmen investiert in profitable Firmen, die noch gewinnträchtiger gemacht werden sollen. Eine weitere Möglichkeit besteht für ihn darin, Anreize für die Kunden zu schaffen, schneller zu zahlen, etwa durch Skonto-Vereinbarungen. Weitere Ansatzpunkte bietet das Forderungsmanagement, etwa indem Zahlungsziele verkürzt werden oder ein strikteres Mahnwesen eingeführt wird. „In vielen Situationen kann man mit seinen Kunden auch Anzahlungen verhandeln, insbesondere wenn das eigene Unternehmen hohe Vorlaufkosten zu tragen hat. Darüber hinaus gibt es die Möglichkeit des Factorings“, erläutert Eishold.

Beim Factoring übergibt das Unternehmen Forderungen, die es gegenüber Kunden hat, an eine Factoringgesellschaft, den „Factor“. Diese begleicht umgehend die Rechnungen und holt sich die ausstehenden Beträge später von den Kunden, den „Debitoren“, zu-

rück. Für diese Dienstleistung berechnet der Factor der Firma eine vorher vereinbarte Gebühr. Damit schaffen Unternehmen Spielraum für Investitionen und Wachstum, ohne auf einen Bankkredit angewiesen zu sein. Durch die Bereitstellung der benötigten Liquidität, die Übernahme des Forderungsausfallrisikos und die Auslagerung des Debitorenmanagements – inklusive des Mahnwesens – in die Hände des Factors hat der Factoring-Kunde mehr Zeit, sich auf sein Kerngeschäft zu konzentrieren.

Auf der anderen Seite könnten auch mit den Lieferanten längere Zahlungsziele oder sogar Lieferantenkredite vereinbart werden, um die eigene Liquiditätssituation zu optimieren. „Die Liquidität lässt sich auch durch ein effizienteres Lagermanagement verbessern. So kann eine Reduktion des Vorratsbestands den Cashflow signifikant entlasten. Auch eine Supply-Chain-Management-Software, die den Einkauf auf Basis von Verkaufszahlen automatisiert, hilft, die Liquidität zu schonen“, so Stefan Eishold.

Unternehmen, die den eigenen Liquiditätsspielraum vergrößern möchten, sollten zunächst das eigene Geschäftsumfeld sowie die internen Prozesse genau analysieren und ihr Working Capital Management verbessern. Was müssen sie dabei im Detail beachten? „Hier muss zwischen den zumeist kurzfristigen Lösungen, wie dem Factoring oder dem Lieferantenkredit, und den längerfristigen Lösungen unterschieden werden“, sagt Eishold. Langfristig wirken zum Beispiel die Optimierung und Automatisierung des Zahlungsverkehrs, da hierdurch der Cash-Bestand auf Dauer erhöht werden kann.

Sinnvoll ist es laut dem Experten auch, die Kapitalbindung zu reduzieren, wobei hier insbesondere bei kapitalintensiven Geschäftsmodellen die Möglichkeiten des Leasings oder Mietkaufs geprüft werden sollten. Ebenfalls nachhaltig wirke eine detaillierte Cashflow-Prognose, um mögliche Engpässe frühzeitig zu identifizieren und rechtzeitig reagieren zu können.